

ANNA KOŁODZIEJCZAK

Uniwersytet im. Adama Mickiewicza w Poznaniu

INICJATYWY KLASTROWE JAKO NARZĘDZIE REGIONALNEGO ROZWOJU TURYSTYKI

Abstract: Cluster Initiatives as a Tool of the Regional Development of Tourism. The tourist attractiveness of a region is a basis on which cluster initiatives can rest to create or improve the strength of a cluster. There are also other elements necessary for its operation and development, such as tourist infrastructure, service providers, suppliers, a business environment, and public institutions which, as in no other sector of the economy, can actively join cluster initiatives by participating in their costs and advantages. This paper seeks to present the possible development of tourism in regions after they have taken cluster initiatives. Cluster initiatives help to boost interest in a local tourist offer as a result of common actions in the field of strategies, marketing, creating key tourist attractions, *etc.* They can play a substantial role in the development of tourist areas and reinforce their regional competitiveness on the tourist market. The article presents a case study of the Piast Trail tourist cluster established on the initiative of local-government units and local tourist organisations in order to make its image attractive in Wielkopolskie Voivodeship, Poland and abroad, and to increase the number of tourists visiting the trail and the region.

Keywords: Cluster initiatives, “Piast Trail”, regions, tourist clusters.

Wstęp

Turystyka jest sektorem gospodarki predysponowanym do efektywnego wykorzystania potencjału klastrow. Specyfika produktu turystycznego, na który składają się takie elementy, jak atrakcyjność przyrodnicza i kulturowa, marka danego miejsca, usługi hotelarskie, czy dostęp do wykwalifikowanych przewodników powoduje, że przedsiębiorcom łatwiej jest działać w grupie. Oznacza to, że w sektorze turystycznym istotne znaczenie ma zjawisko synergii. Wspólnym celem członków klastra jest zadowolenie klienta-turysty przez oferowanie innowacyjnych usług mogących zaspokoić jego potrzeby. Efektem takiej współpracy może być zwiększenie pozytywnych wrażeń turystów z pobytu w danym regionie przez zaoferowanie im kompleksowej oferty turystycznej, składającej się z wielu odmiennych produktów, które mogą egzystować na rynku samodzielnie.

Celem opracowania jest przedstawienie możliwości rozwoju turystyki w regionach w wyniku podejmowania inicjatyw klastrowych. Inicjatywy klastrowe umożliwiają zwiększenie zainteresowania lokalną ofertą turystyczną na skutek wspólnych działań podmiotów na rzecz strategii, marketingu, tworzenia kluczowych atrakcji turystycznych itp. Mogą one odgrywać znaczną rolę w rozwoju obszarów turystycznych oraz potwierdzić ich regionalną konkurencyjność na rynku turystycznym.

1. Inicjatywy klastrowe a klastry

Istnieją różne pojęcia *inicjatywy klastrowej*. Zdaniem Anderssona *et al.* [2004] *inicjatywy klastrowe* to zależne od siebie na różne sposoby działania podejmowane przez wiele grup podmiotów w celu tworzenia lub poprawy siły klastra. Według Strykiewicza i Dyby [2014] na potrzeby programowania i realizacji polityki regionalnej sugeruje się, że *inicjatywy klastrowe* są to wszelkie zorganizowane wysiłki i sformalizowane działania na rzecz tworzenia, rozwoju lub poprawy funkcjonowania klastra gospodarczego, którego podstawową cechą jest współpraca znajdujących się w geograficznym sąsiedztwie przedsiębiorstw (o podobnym profilu branżowym) i instytucji. Inicjatywy klastrowe mają własne etapy swojego rozwoju, niezależnie od cyklu życia klastrów, mogą one występować na każdym etapie rozwoju określonego klastra. Sölvell *et al.* [2006] autorzy Zielonej Księgi Inicjatyw Klastrowych wyróżnili cztery etapy realizacji inicjatywy klastrowej: poprzedzający inicjatywę klastrową, tworzenie inicjatywy klastrowej, funkcjonowanie strukturalizowanej inicjatywy klastrowej oraz tworzenie klastra. Faza poprzedzająca może wykorzystywać wcześniejsze inicjatywy sektora turystycznego, takie jak promocja oferty turystycznej, polityka wspierania klastrów. W tej fazie uczestniczą główni przedstawiciele regionu, są to przedsiębiorstwa turystyczne, lokalne organizacje turystyczne, inne podmioty wspierające sektor turystyczny, jednostki samorządowe i naukowe. Po okresie inicjacji, czyli identyfikacji potrzeby następuje etap rozwoju inicjatywy klastrowej. Uwarunkowania i determinanty, na których opiera się inicjatywa klastrowa są bardzo zróżnicowane, co w efekcie ma wpływ na kształt tworzonego klastra. Każda inicjatywa klastrowa ma unikatowy charakter, budowany na lokalnych zasobach przyrodniczych i antropogenicznych oraz zachowaniach społecznych. Tworzenie klastrów odbywa się w dwojaki sposób – przez inicjatywy odgórne lub oddolne. Inicjatywy odgórne są skutkiem działań podjętych przez władze publiczne i samorządowe i realizowane są na podstawie lokalnych strategii rozwoju i w związku z tym w pierwszej kolejności powinny być wspierane. Daje to samorządom odpowiednie narzędzia, aby skutecznie zachęcać do działania i wspierać instytucje oraz organizacje, a przez nie skupione wokół nich firmy do tworzenia lokalnych inicjatyw klastrowych. Inicjatywy oddolne charakteryzują się tym, że to sami przedsiębiorcy realizują swoje pomysły i dążą do zawiązywania grup klastrowych. W tym przypadku są one wynikiem historycznie uwarunkowanych czynników,

do których zaliczyć możemy; korzystne położenie, atrakcyjność turystyczną, wysoki poziom infrastruktury turystycznej, tradycje wytwarzania określonych produktów lub usług na danym obszarze oraz bazę naukowo-badawczą.

Warunkami koniecznymi do skonstruowania założeń klastra turystycznego są: koncepcja klastra, partnerstwo terytorialne oraz potencjał turystyczny określonego obszaru. W literaturze występuje wiele definicji klastra turystycznego. Zdaniem Kachniewskiej [*Klaster...*] jest to aktywna sieć wytwórców produktów turystycznych, wspierających ich przedsiębiorców innych branż, organizacji turystycznych, władz lokalnych i samorządów, instytucji otoczenia biznesu oraz zaplecza edukacyjno-eksperymentalnego (uczelnie, instytucje B+R) współdziałających ze sobą w ramach określonego markowego produktu turystycznego i jednocześnie konkurujących ze sobą jakością, innowacyjnością i unikatowością oferowanych usług. Podobnie określają *klaster turystyczny* Skala i Szpara [2012] jako sieć wytwórców produktów turystycznych współdziałających ze sobą w przestrzeni geograficznej i jednocześnie konkurujących ze sobą jakością i unikatowością oferowanych usług turystycznych. Definicje te odnoszą się do pojęcia klastra sformułowanego przez Portera. Według Portera [1998] w klastrach turystycznych występuje wiele zależności między jego członkami, które w całości oddziałują na cały sektor mocniej, niż gdyby zsumować ich pojedyncze działania. Członkowie klastrów turystycznych zazwyczaj nie identyfikują się mocno z klastrem, ponieważ uzyskany produkt finalny nie przekłada się bezpośrednio na ich zyski. Utrudnieniem w identyfikowaniu synergicznego efektu działalności klastra może być duży poziom rozdrobnienia i niski poziom innowacji w turystyce. Należy podkreślić, że współpraca jednostek badawczych oraz klastrów turystycznych może przyczynić się do udoskonalenia istniejących produktów turystycznych, rozpoznania nowych destynacji w turystyce czy tworzenia nowych produktów turystycznych.

Klasy turystyczne posiadają zróżnicowaną specjalizację, a ich cele charakteryzują się znaczną odmiennością. Część z nich kieruje swój produkt do turystów zainteresowanych poznaniem nowych kultur, zwiedzaniem regionów przez korzystanie z pobytowo-objazdowych ofert turystycznych podmiotów zrzeszonych w klastrze, inne kierują swój produkt do nabywców chcących skorzystać z oferty medycznej. Na rozwój klastrów ma wpływ wiele czynników charakteryzujących region turystyczny, takie jak: atrakcje turystyczne, infrastruktura turystyczna, ruch turystyczny.

Inicjatywy klastrowe zazwyczaj powstają wokół walorów turystycznych. Ich zakres określa stopień koncentracji w klastrze, a atrakcyjność jego rozmiar mierzony liczbą podmiotów świadczących usługi na rzecz turystów. Zdaniem Dyby i Stryjakiewicza [2014] inicjatywy klastrowe w odróżnieniu od klastrów charakteryzują się:

- sformalizowaniem współpracy między członkami (podpisaniem umowy o nawiązaniu współpracy lub realizacji wspólnego projektu między wszystkimi lub częścią przedsiębiorstw położonych w bliskim sąsiedztwie oraz instytucjami współpracującymi);

- relacjami o charakterze sformalizowanym, interakcje są nastawione na wspólny cel i prowadzą do uzyskania efektu synergii;
- posiadaniem koordynatorów, czyli wyspecjalizowane podmioty, osoby lub instytucje, których zadaniem jest rozwijanie współpracy oraz świadczenia określonych usług na rzecz turystów w klastrze.

Z punktu widzenia polityki regionalnej ważne są zarówno klastry rozumiane jako skupiska przedsiębiorców i instytucji towarzyszących, jak i inicjatywy klastrowe, których przedsiębiorstwa pod przewodnictwem koordynatora nawiązały współpracę w celu osiągnięcia wspólnych korzyści.

2. Oddziaływanie inicjatyw klastrowych na rozwój turystyki

W rozwój turystyki często są zaangażowane lokalne władze, a także instytucje naukowe i edukacyjne. Wśród konkurujących ze sobą podmiotów, np. gestorów bazy noclegowej, obserwować można także elementy kooperacji. Czasem zdarza się, że organizacja dużego przedsięwzięcia może przekroczyć możliwości, choćby finansowe lub logistyczne, jednego podmiotu (organizacja promocji regionu turystycznego, happeningu kulturalno-promocyjnego, czy poprawa infrastruktury turystycznej).

Inicjatywy klastrowe warunkowane są bliskością walorów geograficznych. Z reguły w proces świadczenia usługi turystycznej zaangażowane są podmioty wyspecjalizowane w realizacji poszczególnych usług częściowych, np. noclegowych, transportowych, przewodnickich czy organizacyjnych. Usługi organizacyjne wykonują na ogół specjalne zadania zespalaając usługi cząstkowe w jeden całościowy produkt turystyczny. W regionach, w których istnieje wzmożony ruch turystyczny następuje również rozwój przedsiębiorstw działających w podobnych branżach, np. handlu, rekreacji, kulturze czy budownictwie.

Powstanie i ewolucja inicjatyw w klastrze turystycznym charakteryzują podobne cechy. Inicjatywy klastrowe przynoszą następujące korzyści:

- współpraca różnych podmiotów w turystyce, co ułatwia dostęp do zasobów konkurentów oraz umożliwia konstruowanie kompleksowych pakietów pobytowych, złożonych z wzajemnie dopełniających się dóbr i usług cząstkowych (nocleg, żywienie, różne atrakcje, pamiątki itd.);
- wykreowanie markowego produktu turystycznego, który jest wizytówką, symbolem regionu, ułatwia jego identyfikację, rywalizację na globalnym rynku turystycznym, daje efekt synergii, czyli zapewnia wzrost efektów i obniżenie kosztów działań, natomiast dla turysty jest gwarancją wyjątkowych przeżyć i satysfakcji z poziomu wszystkich usług, z których korzystał na odwiedzanym terenie [Kaczmarek *et al.* 2010].

Zasadność koncentracji sił i środków na wykreowanie niepowtarzalnego produktu obszaru wynika z tego, że przy wyborze kierunku wyjazdu turysta nie bierze pod uwagę charakteru poszczególnych usług, tylko całościową, spójną tematycznie ofertę miejsca wypoczynku. Regiony i miejscowości nie konkurują ze sobą jakością świadczonych usług, lecz mogą rywalizować, kreując unikatowe produkty. Zdaniem Kaczmarka *et al.* [2010] współpraca w ramach klastra obejmuje m.in.:

- wspólną promocję (strony internetowe, targi, wydawnictwa promocyjne, współpracę z mediami itd.),
- organizację szkoleń w ramach podnoszenia kwalifikacji kadr turystycznych,
- starania o pozyskanie środków finansowych na rozwój zagospodarowania turystycznego,
- koordynację działań w zakresie rozwoju turystyki,
- tworzenie grup nacisku w sprawach ważnych dla turystyki.

Oprócz pozytywnych cech funkcjonowania inicjatyw mogą powstać negatywne efekty działania w ramach klastra turystycznego. Do nich zalicza się:

- nadmierną koncentrację ruchu turystycznego na danym obszarze;
- dyskryminację słabszych podmiotów, czyli konieczność podporządkowywania się działaniom podejmowanym przez silniejszych finansowo i organizacyjnie partnerów;
- kształtowanie obszarów monokultury turystycznej, które są bardzo wrażliwe na zmiany koniunktury;
- stopniowe ograniczanie samodzielności podmiotów tworzących klastry turystyczne;
- pomyślne efekty rozwojowe klastra mogą doprowadzić do rozluźnienia powiązań organizacyjnych.

Zyski z obecności klastra turystycznego powinny być odczuwane nie tylko przez dane przedsiębiorstwo turystyczne, ale przede wszystkim sam region. W gronie prawdopodobnych korzyści dla przedsiębiorstw trzeba wymienić w szczególności wzrost innowacyjności, a także wynikające z niego rozszerzenie oferty produktowej. Szersza i bardziej innowacyjna oferta tłumaczy jednoczesny wzrost liczby klientów, co za tym idzie wzrost zatrudnienia, obrotów i zysków. Współdziałanie przynosi również realne korzyści w zakresie promocji regionu oraz wykorzystania zasobów. Korzyści, które są odbierane przez przedsiębiorstwa wpływają pośrednio na poprawę sytuacji gospodarczej w skali regionalnej i lokalnej. Atrakcyjność turystyczna regionu obejmuje, kluczową z perspektywy korzyści ofertę przedsiębiorstw turystycznych. Unowocześnienie oferty, a tym samym poprawa atrakcyjności, skutkuje zwiększonym zainteresowaniem turystów. Powstają przy tym korzyści dzięki podatkom, nakładanym na turystów i przedsiębiorstwa, nie tylko turystyczne. W wyniku zwiększonego ruchu turystycznego następuje wzrost zatrudnienia w przedsiębiorstwach go obsługujących i jednocześnie zmniejszona zostaje stopa bezrobocia w regionie [tab. 1; Błaszak 2012].

Tabela 1

Korzyści wewnętrzne i zewnętrzne regionu wynikające z działalności inicjatyw klastrowych w turystyce

Korzyści wewnętrzne	Korzyści zewnętrzne
redukcja kosztów marketingowych i efektywniejsza promocja	wzmocnienie turystycznej marki regionu
skuteczniejszy lobbing	wpisanie turystyki w strategię regionu
wzrost liczby klientów i obrotów	wzrost liczby turystów
wzrost zatrudnienia	zmniejszenie bezrobocia
wzrost innowacyjności i konkurencyjności	dynamika rozwoju regionalnego

Źródło: Opracowanie na podstawie [Peszek, Kusa 2006, s. 287].

Zakłada się, że ze względu na wyższy poziom zasobów kapitału ludzkiego, społecznego, czy finansowego inicjatorom stworzenia klastra pozostają najczęściej podmioty, instytucje lub lokalni liderzy będący reprezentantami głównie miast. Turystyczny klaster obejmujący swoim zasięgiem teren kilku gmin, powiatów, czy też województw, bez względu na obszar, na którym został zainicjowany może być bodźcem dla mieszkańców terenów do podejmowania działań w sferze gospodarczej, tym samym stać się narzędziem do zmniejszania różnic w rozwoju ekonomiczno-społecznym miast i wsi w regionie [Mańczak 2010].

Priorytetem polityki państwa w zakresie turystyki do 2020 r. jest rozwój partnerstwa turystycznego przez koordynację współpracy wszystkich interesariuszy, a w szczególności klasteringu turystycznego w Polsce. Zawarty jest w *Programie Rozwoju Turystyki do 2020* [2015], którego celem głównym jest wzmocnienie rozwoju konkurencyjnej i innowacyjnej turystyki przez wspieranie przedsiębiorstw, organizacji i instytucji oraz inicjatyw sektora turystyki. W przypadku inicjatyw klastrowych cel ten ma być realizowany przez zadanie 2.1. *Wspieranie klasteringu w turystyce i promocja współpracy oraz powiązań kooperacyjnych partnerstw z udziałem organizacji turystycznych dla rozwoju turystyki w regionach i kraju* w ramach 2. celu operacyjnego *Wzmocnienie aktywności społecznej i przedsiębiorczości w sektorze gospodarki turystycznej oraz zwiększenia kompetencji kadr*. Koordynatorem tego zadania jest Polska Organizacja Turystyczna przy współpracy regionalnych organizacji turystycznych oraz Departamentu Turystyki Ministerstwa Sportu i Turystyki. Źródłami finansowania tego zdania mogą być: budżet państwa, budżety JST, PO Wiedza Edukacja Rozwój, Regionalne Programy Operacyjne, Europejska Wspólnota Terytorialna, PO Polska Wschodnia, Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego Obszarów Wiejskich oraz PO Polska Cyfrowa.

W Polsce funkcjonuje już kilkanaście klastrów turystycznych, najwięcej na terenie Polski Wschodniej. Powstały w różnych okresach, inicjatywach. Ich organiza-

cyjną i prawną formą jest umowa stowarzyszenia lub partnerstwa. Większość z nich powstaje w regionach tradycyjnie uznawanych za atrakcyjne pod względem walorów przyrodniczych i kulturowych, co stanowi właściwą bazę dla ich dalszego rozwoju. Niestety, mimo znacznej liczby klastrów, duża ich część pozostaje nieaktywna, ponieważ podmioty nie dysponują potencjałem niezbędnym do integracji i podejmowania inicjatywy klastrowej. W sytuacji dostępności środków UE często obserwowane jest zjawisko powstawania klastrów „pod projekt”, co stwarza problemy w sytuacji zakończenia przedsięwzięcia i braku gwarancji źródła finansowania w kolejnych latach.

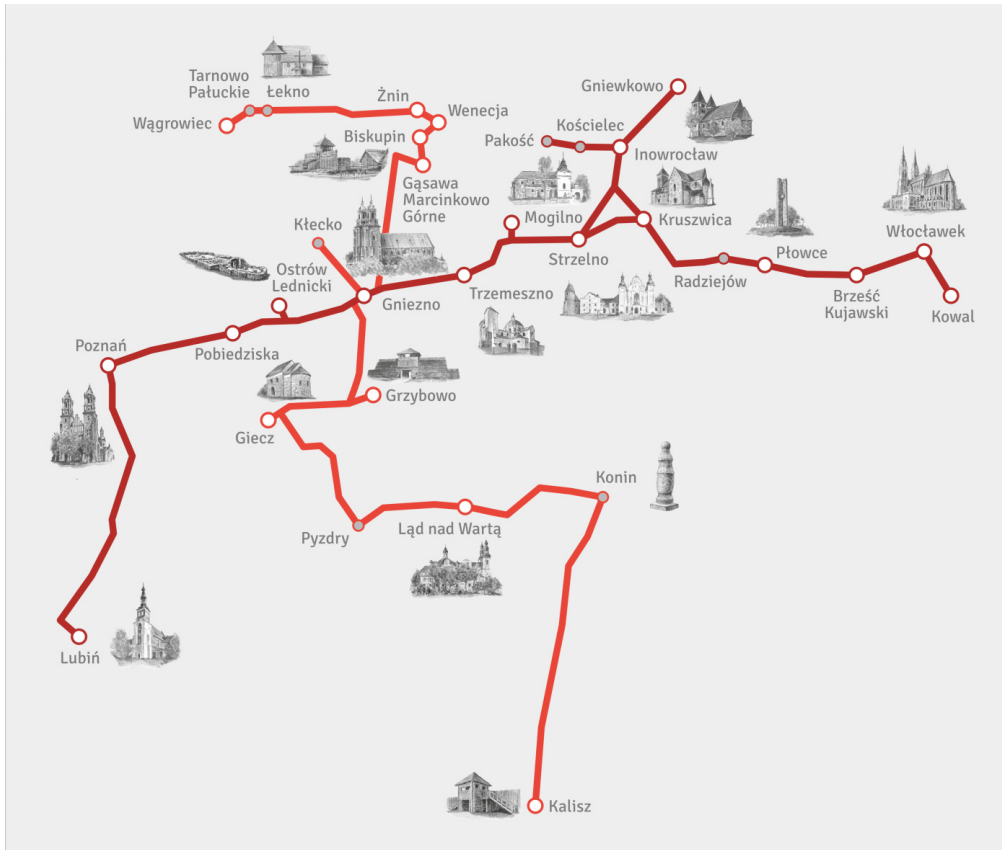
Istniejące w kraju klastry turystyczne są jak na razie powiązani, których działania koncentrują się przede wszystkim w obszarze marketingu i promocji, rzadko kiedy natomiast angażują się w poważniejsze, wymagające większego wysiłku (także finansowego) projekty, zwłaszcza infrastrukturalne (np. budowa wspólnego obiektu turystycznego) czy związane z organizacją dużych wydarzeń turystycznych (kulturalnych, rozrywkowych, sportowych).

3. Klaster turystyczny *Szlak Piastowski w Wielkopolsce* – studium przypadku

Na terenie woj. wielkopolskiego znajduje się wiele obiektów i szlaków, które utrwaliły się w powszechnej świadomości społeczeństwa i mają duże znaczenie dla dziedzictwa kulturowego Polski. Szczególną rolę odgrywa *Szlak Piastowski*, który jest jednym z najpopularniejszych szlaków kulturowych prowadzących do miejsc związanych z okresem tworzenia się państwowości polskiej i panowania dynastii Piastów. Wpisany jest w *Strategię Rozwoju Turystyki Województwa Wielkopolskiego do 2020 roku* [2016] jako cel operacyjny I.2.1. *Rozwój szlaków turystyki kulturowej a w szczególności Szlaku Piastowskiego*.

Funkcjonuje głównie jako trasa wycieczek autokarowych lub samochodowych. Na jego podstawie stworzony został również szlak rowerowy znany jako Piastowski Trakt Rowerowy (licząca ponad 104 km trasa biegnie przez teren woj. wielkopolskiego). Turystyczna trasa znana pod nazwą Piastowski pojawiła się po raz pierwszy w 1938 r. w publikacji „Przewodnik po Wielkopolsce” autorstwa Jana Kilarskiego. Trasa ta wiodła z Poznania przez Gniezno, Mogilno, Kruszwicę do Inowrocławia. Wzrost zainteresowania, a tym samym większy ruch turystyczny odnotowano w 60. XX w., spowodowany obchodami 1000-lecia chrztu Polski, które odbyły się w 1966 r. W latach 70. XX w. wyznaczono przebieg szlaku w kształcie charakterystycznej „ósemki”, obok obiektów z czasów Piastów znalazły się zabytki z kolejnych okresów historycznych. Punkt centralny *Szlaku Piastowskiego* znajduje się w Gnieźnie. Na szlaku jest wiele atrakcji turystycznych, że nie sposób zwiedzić je w ciągu 1-2 dni, dlatego wybiera się na wycieczki odcinek obejmujący trasę z Poznania przez Gniezno, Biskupin do Kruszwicy, Strzelna i Mogilna. Zdecydowanie mniejszym powodzeniem

cieszyły się miejscowości leżące w południowej części szlaku, tj. Giecz, Grzybowo, Czarniejewo. Jego koordynatorem jest lokalna organizacja turystyczna – OT Szlak Piastowski. Koordynacja szlaku obejmuje monitoring, uzupełnienie oznaczenia tras i obiektów szlaku, prowadzenie portalu www, zarządzanie informacją o szlaku i obiektach (w tym dystrybucja literatury), promocja, pośrednictwo w usługach dla turystów (przewodnictwo po szlaku, organizacja wycieczek). Część zadań realizowana była w powiecie gnieźnieńskim. Finansowanie koordynacji szlaku oparte jest na składkach. Samorządy dokonują opłat według liczby mieszkańców (0,10 zł/os rocznie), muzea, wystawy płacą od każdego sprzedanego biletu (0,05 zł), restauracje i hotele od miejsc konsumpcyjnych i noclegowych (odpowiednio 2 i 5 zł), pozostałe obiekty, osoby fizyczne i stowarzyszenia wpłacają wyznaczoną sumę (60 zł dla osób fizycznych, 600 zł dla podmiotów gospodarczych)¹.



Ryc.1. Przebieg Szlaku Piastowskiego

Źródło: [<http://www.szlakpiastowski.pl/aktualnosci/8-klaster-turystyczny-szlak-piastowski-w-wielkopolsce>; dostęp: 3.05.2016].

¹ [www.szlakpiastowski.com.pl, dostęp: 2.05.2016].

Przedmiotowy szlak zawiera ogromny potencjał w zakresie krajoznawstwa i rozwoju ruchu turystycznego, który ciągle nie jest w pełni wykorzystany. Problemy, jakie zostały stwierdzone w badaniach realizowanych na szlaku w 2010 r. pod kierownictwem Mikosa von Rohrscheidta [2013] to: brak zgodności tematycznej miejscowości i obiektów na szlaku, niespójne oznakowanie, utrudnienia w dostępności obiektów, brak systemu organizacji ruchu turystycznego na szlaku, a także atrakcji turystycznych, takich jak: pakietów turystycznych, propozycji mikroeventów tematycznych, czy piastowskiej oferty kulinarnej.

Liderem procesu przebudowy *Szlaku Piastowskiego* jest samorząd powiatu gnieźnieńskiego. Pierwsze działania w tym kierunku zostały już podjęte w 2009 r., a w 2011 r. na wniosek starosty gnieźnieńskiego, mającego świadomość niskiego poziomu autentyczności i spójności obiektów szlaku w jego dotychczasowym przebiegu, marszałkowie województw wielkopolskiego i kujawsko-pomorskiego powołali Radę Programowo-Naukową ds. Szlaku Piastowskiego, która miała za cel restytucję szlaku [*Diagnoza turystyki...* 2014]. Pojawiły się nowe obiekty, które dotąd nie były objęte trasą turystyczną, a sam szlak zmienił również kształt, tworzą go teraz dwie krzyżujące się trasy w Gnieźnie z zachodu na wschód (od Lubinia do Włocławka) oraz z północy na południe (od Łekna do Kalisza; ryc. 1). W 2012 r. został on wyróżniony Certyfikatem Polskiej Organizacji Turystycznej dla najlepszego produktu turystycznego.

Na mocy porozumienia samorządowego w sprawie koordynacji *Szlaku Piastowskiego* na terenie woj. wielkopolskiego zawartego 22.10.2014 r. między: województwem wielkopolskim, powiatami: gnieźnieńskim, kościańskim, poznańskim, słupeckim, średzkim, wągrowieckim, wrzesińskim, gminami miejskimi: Kaliszem, Koninem, Gniezmem, Wągrowcem, gminami miejsko-wiejskimi: Kłęckiem, Krzywiniem, Pobiedziskami, Pyzdrami, Trzemeszmem, Wrześnią oraz gminami wiejskimi: Dominowem, Łądkiem, Łubowem i Wągrowcem oraz listu intencyjnego podpisanego przez miasto Poznań, wyłoniony został koordynator wielkopolskiej części szlaku odpowiedzialny za współpracę z poszczególnymi obiektami pakietyzacją szlaku, kontakty z mediami i sponsorami. Funkcjonowanie koordynatora jest możliwe dzięki finansowemu wsparciu wszystkich samorządów znajdujących się na szlaku. Wszystkie obecne obiekty *Szlaku Piastowskiego*, oprócz weryfikacji historycznej, przeszły również audyt turystyczny, w wyniku którego zostały im przyznane dwie kategorie obiektów – gwarantowane lub aspirujące. W przypadku tych drugich, zwiedzający mogą napotkać na pewne niedogodności, jak np. ograniczenia w dostępności obiektu lub niewystarczająca oferta turystyczna, dlatego warto wcześniej się upewnić czy dany obiekt jest w pełni gotowy na przyjęcie turysty. Obiekty gwarantowane opatrzone czarnym znakiem, obiekty aspirujące – szarym. Zadaniem koordynatora jest również zaproponowanie utworzenia kanałów tematycznych w ramach *Szlaku Piastowskiego*, kierowane do turystów, takie jak: piastowska trasa archeologiczna, trasa początków chrześcijaństwa w Polsce, trasa biograficzna wielkich Piastów, trasa piastowskiego osadnictwa, trasa grodów i wojów, trasa mnichów i klasztorów, wprowadzić program lojalnościowo-rabatowy „Karta Pia-

sta”, organizować *eventy* tematyczne oraz wzmacniać jakość usług przewodnickich. Po roku współpracy uznano, że dalsza realizacja celów będzie możliwa wtedy, kiedy zostanie utworzony klaster turystyczny. 15.01.2016 r. powołano klaster turystyczny *Szlak Piastowski*, którego zadaniem jest nowa jakość zarządzania szlakiem, kreowanie jego wizerunku w Polsce i za granicą, a przez swoje działania przyczynić się do zwiększenia liczby turystów odwiedzających region. Podstawą działania klastra jest opracowany statut zgodnie z *Ustawami: Prawo o Stowarzyszeniach* (Dz.U. 2001, nr 79, poz. 855 wraz z późn. zm) i o *Polskiej Organizacji Turystycznej* (Dz. U. 1999, nr 62, poz. 689 wraz z późn. zm.). Stowarzyszenie Klaster turystyczny *Szlak Piastowski* w Wielkopolsce został zarejestrowany w sądzie 5 kwietnia 2016 r. Do zadań klastra należy:

- prowadzenie działalności edukacyjnej, szkoleniowej i wydawniczej,
- prowadzenie banku informacji i systemu informacji turystycznej o *Szlaku Piastowskim*,
- tworzenie pakietów turystycznych, lokalnych tematycznych tras turystycznych, tematycznej oferty kulinarnej na szlaku,
- przygotowywanie i organizowanie działań promocyjnych dotyczących *Szlaku Piastowskiego* oraz pozyskiwanie środków zewnętrznych na ich realizację,
- realizowanie działań *public relations*,
- koordynowanie kalendarza imprez turystyczno-kulturalnych na szlaku².

Klaster ma organizować lepszą promocję turystyczną *Szlaku Piastowskiego*, promować zabytki, a także być organizacją, która w pewnym sensie będzie przyciągała prywatnych sponsorów, firmy i osoby, które będą chciały promować te miejsca, które warto zobaczyć. Daje on także możliwości pozyskiwania środków zewnętrznych, uzyskiwania dotacji na promowanie szlaku. Przez inicjatywy klastrowe promowany i odrestaurowany w ten sposób *Szlak Piastowski* może – ze względu na swe walory historyczne i kulturowe – predysponować do rangi kluczowego produktu turystycznego o randze międzynarodowej.

Podsumowanie

Koncentracja przestrzenna oraz różne formy kooperacji firm turystycznych i pozaturystycznych miały miejsce, zanim pojawiła się koncepcja inicjatyw klastrowych. Inicjatywy klastrowe w ostatnich latach przynoszą wiele korzyści dla regionów, tj. uświadamiają rolę i znaczenie współpracy w turystyce, kreują markowe produkty turystyczne oraz wzmacniają pozycję branży turystycznej na danym obszarze. Lokalne inicjatywy prowadzą do tworzenia klastrów, skupiających często niewielkie podmioty, stwarzających dla nich możliwość otwierania się na nowe segmenty nabywców przez

² [<http://www.szlakpiastowski.pl/aktualnosci/8-klaster-turystyczny-szlak-piastowski-w-wielkopolsce>; dostęp: 3.05.2016].

systematyczne udoskonalanie oferowanego produktu turystycznego, zaspokajającego rosnące wymagania i potrzeby turystyczno-rekreacyjne społeczeństwa. Liczba i jakość tworzenia klastrow turystycznych jest niewystarczająca, bowiem regiony tracą szansę na osiągnięcie przewagi konkurencyjnej na rynku.

Inicjatywy klastrowe są ważnym instrumentem aktywizacji społeczno-gospodarczej regionów, a także narzędziem wspólnej ochrony i wykorzystania walorów przyrodniczych i kulturowych na potrzeby rozwoju funkcji turystycznej w województwach.

Literatura

- Andersson, T., Serger, S., Sörvik, J., & Hansson, E., 2004, *The Cluster Policies Whitebook Malmö*. International Organisation for Knowledge Economy and Enterprise Development.
- Błaszak M., 2012. *Klustry w turystyce i w rozwoju lokalnym*, [w:] *Turystyka w rozwoju lokalnym*, E. Łażniewska (red.). Uniwersytet Ekonomiczny, Poznań, s. 106-128.
- Diagnoza turystyki w województwie wielkopolskim*, 2014, Załącznik do strategii rozwoju turystyki w województwie wielkopolskim do 2020 r., Zarząd Województwa Wielkopolskiego.
- Kachniewska M., *Klaster turystyczny jako łącznik między popytowym a podażowym postrzeganiem oferty turystycznej*, [<http://www.slideshare.net/coffee/day/klaster-rot-lot>, dostęp: 3.05.2016].
- Kaczmarek J., Stasiak A., Włodarczyk B., 2010, *Klaster turystyczny*, [w:] *Produkt turystyczny*, J. Kaczmarek, A. Stasiak, B. Włodarczyk (red.). Pomysł – Organizacja – Zarządzanie, PWE, Warszawa, s. 395 – 420.
- Mańczak I., 2010, *Zastosowanie teorii klastra w turystyce*. V Krakowska Konferencja Młodych Uczonych, Kraków, [http://www.profuturo.agh.edu.pl/pliki/Referaty_V_KKMU/NE/r561-570_Manczak.pdf].
- Mikos von Rohrscheidt A., 2013, *Szlak Piastowski w przebudowie: struktura, zarządzanie, oferta kulturalno-turystyczna*. Wyd. Proksenia.
- Peszko A., Kusa R., 2006, *Klustry jako stymulatory konkurencyjności przedsiębiorstw i regionów turystycznych*, [w:] *W kierunku gospodarki opartej na wiedzy: innowacyjność, konkurencyjność, współpraca w regionie*, J. Kot (red.). Akademia Świętokrzyska, Kielce, s. 280-288.
- Porter M., E., 1998, *Clusters and the New Economics of Competition*. Harvard Business Review, 76/6, s. 77-90.
- Program Rozwoju Turystyki do 2020*. 2015, Ministerstwo Sportu i Turystyki, Warszawa.
- Skała M., Szpara K., 2012, *Rola klastrow w promocji i rozwoju turystyki na przykładzie klastra Zdrowie i Turystyka „Uzdrowiska-perły Polski Wschodniej*, [w:] *Rola organizacji pozarządowych w rozwoju i promocji turystyki*, B. Sawicki, A. Nizioł, M. Obodyński (red.). Uniwersytet Rzeszowski, Rzeszów, s. 228-243.
- Sölvell O., Lindqvist G., Ketels CH., 2006, *Zielona Księga Inicjatyw Klastrowych*. PARP, Warszawa.
- Strategia Rozwoju Turystyki Województwa Wielkopolskiego do 2020 roku*, 2016, Zarząd Województwa Wielkopolskiego.

Stryjakiewicz T., Dyba W., 2014, *Organizacja przestrzenna i funkcjonowanie klastrów w województwie wielkopolskim*. Ekspertyza wykonana na zlecenie Wielkopolskiego Regionalnego Obserwatorium Terytorialnego, Poznań.

Ustawa z 7 kwietnia 1989 r. Prawo o Stowarzyszeniach; Dz. U. 2001, nr 79, poz. 855 wraz z późn. zm.

Ustawa z 25 czerwca 1999 r. o Polskiej Organizacji Turystycznej; Dz. U. 1999, nr 62, poz. 689 wraz z późn. zm.